



**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN  
TINGKAT MANAJERIAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DAN KEPUASAN KERJA  
(STUDI PADA PURA GROUP PERSERO)**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan jenjang pendidikan  
Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus

Diajukan Oleh:

**CICIK SUTIASIH**  
NIM. 2008-12-012

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2012**

**PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN  
TINGKAT MANAJERIAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DAN KEPUASAN KERJA  
(STUDI PADA PURA GROUP PERSERO)**

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi

Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.

Kudus, Oktober 2012

Mengetahui

Kaprodi Akuntansi

Pembimbing I

Ashari, SE, M.Si, Akt

NIS. 0610701000001162

Febra Robiyanto, SE, M.Si, Akt

NIS. 0610701000001159

Mengetahui

Dekan

Pembimbing II

Drs. M. Masruri, MM

NIS. 0610702010101002

Dwi Soegiarto, SE, MM

NIS. 0610701000001213

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- ✚ Buat hari esok lebih berarti dari hari ini
- ✚ Keberhasilan tidak datang dengan sendirinya, tetapi karena doa, kesabaran, dan usaha yang tekun.



Dengan mewujudkan rasa syukur ke hadirat Allah SWT skripsi ini  
kupersembahkan untuk:

1. Bapak, Ibu dan Nenek tercinta, yang selalu memberikan motivasi, do'a dan kasih sayangnya.
2. Calon suami, Khoirul Hidayat, Amd
3. Almamaterku, Universitas Muria Kudus.

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris apakah tingkat manajerial maupun partisipasi penganggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajer, serta untuk menguji secara empiris apakah tingkat manajerial maupun partisipasi penganggaran memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, berupa angka untuk dianalisis dengan prosedur statistik. Sumber datanya adalah data primer, yaitu data dikumpulkan langsung oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer (mulai dari supervisor sampai top manajer) pada divisi produksi, keuangan dan pemasaran. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *purposive sampling*, yaitu suatu metode pemilihan sampel yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer-manajer divisi pada PT Pura Barutama dan PT Pura Nusa Persada. Pertimbangannya adalah lebih dari setengah karyawan Pura Group bekerja pada PT Pura Barutama. Data penelitian akan dianalisis dengan uji regresi berganda dengan SPSS. Sebelumnya akan dilakukan analisis diskriptif, uji kualitas data dan uji asumsi klasik untuk regresi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada model I, sig. hitung sebesar 0,000 jauh dibawah yang disyaratkan (0,05). Kesimpulan yang dapat diambil adalah variabel tingkat manajerial dan partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial. Pada model regresi yang kedua diketahui bahwa sig. hitung sebesar 0,000 jauh dibawah yang disyaratkan (0,05). Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa variabel tingkat manajerial dan partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.

Kata kunci: tingkat manajerial, partisipasi penganggaran, kinerja manajerial, kepuasan kerja

## ABSTRACT

This study aimed to test empirically whether the level of managerial and budgetary participation has a positive influence on the performance of managers, as well as to test empirically whether the level of managerial and budgetary participation has a positive effect on job satisfaction.

The type of data in this study is quantitative data, such as numbers to be analyzed with statistical procedures. Data is the primary data source, the data is collected directly by the researcher. The population in this study were managers (ranging from supervisors to top managers) on the division of production, finance and marketing. The sampling method used was purposive sampling method, ie a method of sample selection is done based on certain considerations. The sample used in this study were managers division at PT Pura Barutama and PT Pura Nusa Persada. Consideration is more than half of the employees working at PT Pura Pura Group Barutama. The research data will be analyzed by multiple regression with SPSS. The previous descriptive analysis, test data and test the quality of the classical assumptions for regression.

The results showed that the model I, sig. count of 0.000 is far below the required (0.05). The conclusion that can be drawn is variable tingkay manejerial and budgeting's participation affect managerial performance variables. In the second regression model known that sig. count of 0.000 is far below the required (0.05). The conclusion that can be drawn is that the variable levels of managerial and budgeting parstisipasi effect on job satisfaction variables.

Keywords: manajerial level, participation budgeting, managerial performance, job satisfaction

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala rasa cinta dan rasa syukur hanya untuk Allah SWT yang selalu memberi kekuatan dan pertolongan kepada penulis dalam setiap aktivitas. Sholawat serta salam senantiasa tercurah kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Hanya karena cinta dan kekuatan yang diberikan Allah kepada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN DAN TINGKAT MANAJERIAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DAN KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PURA GROUP PERSERO)”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat guna mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan serta kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Masruri, MM Dekan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan kebijakan kepada penulis selama kuliah.
2. Bapak Ashari, SE,M.Si,Akt Kaprodi Akuntansi Fakultas Ekonomi yang memberi ijin penulis untuk melakukan penelitian.
3. Bapak Febra Robiyanto, SE,M.Si,Akt selaku Dosen Pembimbing I yang selalu memberikan nasihat dan rela mengorbankan waktu untuk membimbing penulis.

4. Dwi Soegiarto, SE, MM selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan nasihat dan rela mengorbankan waktu untuk membimbing penulis.
5. Dosen Penguji Skripsi yang telah menguji dan memberikan saran untuk perbaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga selama menempuh studi di UMK.
7. Bapak, Ibu, dan Nenek tersayang yang selalu memberikan dukungan dan do'a kepada penulis.
8. Khoirul Hidayat, Amd Calon suami yang selalu memberikan dukungan dan do'a kepada penulis
9. Sahabat-sahabatku di UMK yang selalu memberikan semangat kepada penulis.
10. Teman-teman Akuntansi S1 Angkatan 2008 yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis.
11. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan pahala kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Kudus, Oktober 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

|  | Halaman |
|--|---------|
| HALAMAN JUDUL.....   | i       |
| LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....                        | ii      |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....                                | iii     |
| ABSTRAKSI .....  | iv      |
| ABSTRACT .....   | v       |
| KATA PENGANTAR .....                                       | vi      |
| DAFTAR ISI .....   | viii    |
| DAFTAR TABEL .....   | xii     |
| DAFTAR GAMBAR .....  | xiii    |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                     | 1       |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                           | 1       |
| 1.2 Perumusan Masalah .....                                | 4       |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                                | 4       |
| 1.4 Kegunaan Penelitian.....                               | 5       |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                               | 6       |
| 2.1 Landasan Teori .....                                   | 6       |
| 2.1.1 Teori Penganggaran Partisipatif .....                | 6       |
| 2.1.2 <i>Expectacy Theory</i> .....                        | 6       |
| 2.1.3 <i>Behavioral Theory</i> dan Budaya Organisasi ..... | 7       |



|  |    |
|--|----|
| 2.2 Anggaran .....   | 8  |
| 2.2.1 Pengertian Anggaran.....                                 | 8  |
| 2.2.2 Kegunaan Anggaran.....                                   | 8  |
| 2.2.3 Karakteristik Anggaran .....                             | 10 |
| 2.2.4 Jenis-jenis Anggaran .....                               | 12 |
| 2.2.5 Proses Penyusunan Anggaran .....                         | 13 |
| 2.2.6 Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran .....              | 14 |
| 2.3 Tingkat Manajerial .....                                   | 17 |
| 2.4 Kinerja Manajerial.....                                    | 18 |
| 2.5 Kepuasan Kerja .....                                       | 20 |
| 2.6 <i>Review</i> Penelitian Terdahulu .....                   | 25 |
| 2.7 Kerangka Pemikiran .....                                   | 26 |
| 2.8 Pengembangan Hipotesis.....                                | 27 |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                                 | 28 |
| 3.1 Rancangan Penelitian .....                                 | 28 |
| 3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel..... | 29 |
| 3.2.1 Variabel Penelitian .....                                | 29 |
| 3.2.2 Definisi Operasional Variabel .....                      | 29 |
| 3.2.2.1 Partisipasi Penganggaran.....                          | 29 |
| 3.2.2.2 Tingkat Manajerial .....                               | 30 |
| 3.2.2.3 Kepuasan Kerja .....                                   | 30 |
| 3.2.2.4 Kinerja Manajerial.....                                | 31 |

|  |    |
|--|----|
| 3.3 Jenis dan Sumber Data .....                          | 31 |
| 3.4 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel ..... | 32 |
| 3.5 Prosedur Pengumpulan Data .....                      | 33 |
| 3.6 Pengolahan Data .....                                | 33 |
| 3.6.1 Statistik Deskriptif .....                         | 34 |
| 3.6.2 Uji Kualitas Data .....                            | 34 |
| 3.6.2.1 Uji Reliabilitas .....                           | 34 |
| 3.6.2.2. Uji Validitas .....                             | 34 |
| 3.6.3 Uji Asumsi Klasik .....                            | 35 |
| 3.6.4 Analisis Data untuk Regresi Berganda .....         | 37 |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>                       |    |
| 4.1 Distribusi Kuesioner .....                           | 39 |
| 4.2 Data Responden .....                                 | 39 |
| 4.3 Tanggapan Responden dan Statistik Deskriptif .....   | 42 |
| 4.4 Hasil Analisis Data .....                            | 44 |
| 4.4.1 Hasil Uji Kualitas Data .....                      | 44 |
| 4.4.2 Hasil Uji Asumsi Klasik .....                      | 47 |
| 4.4.3 Hasil Uji Hipotesis .....                          | 52 |
| 4.4.3.1 Hasil Uji Persamaan Regresi Berganda Model I     | 52 |
| 4.4.3.2 Hasil Uji Persamaan Regresi Berganda Model II    | 55 |
| 4.5 Pembahasan .....                                     | 58 |
| 4.5.1 Pengaruh Partisipasi Penganggaran                  |    |
| terhadap Kinerja Manajerial .....                        | 58 |

|   |    |
|---|----|
| 4.5.2 Pengaruh Tingkat Manajerial       |    |
| terhadap Kinerja Manajerial .....       | 59 |
| 4.5.3 Pengaruh Partisipasi Penganggaran |    |
| terhadap Kepuasan Kerja .....           | 60 |
| 4.5.4 Pengaruh Tingkat Manajerial       |    |
| terhadap Kepuasan Kerja.....            | 61 |
| <br>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....     | 62 |
| 5.1 Kesimpulan .....                    | 62 |
| 5.2 Saran.....                          | 62 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                    | 64 |
| LAMPIRAN .....                          | 68 |



## DAFTAR TABEL

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Tabel 2.1  | Penelitian Terdahulu .....                              | 27 |
| Tabel 4.1  | Pengumpulan Data Kuesioner .....                        | 39 |
| Tabel 4.2  | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 40 |
| Tabel 4.3  | Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....          | 40 |
| Tabel 4.4  | Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi Kerja .....  | 41 |
| Tabel 4.5  | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....    | 42 |
| Tabel 4.6  | Uraian Tanggapan/Jawaban Responden .....                | 42 |
| Tabel 4.7  | Statistik Deskriptif .....                              | 44 |
| Tabel 4.8  | Uji Validitas Variabel Penelitian.....                  | 45 |
| Tabel 4.9  | Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....               | 47 |
| Tabel 4.10 | Uji Normalitas .....                                    | 48 |
| Tabel 4.11 | Uji Multikolinearitas Model I dan II.....               | 49 |
| Tabel 4.12 | Uji Autokorelasi .....                                  | 52 |
| Tabel 4.13 | Hasil Uji Koefisien Determinasi Model I.....            | 53 |
| Tabel 4.14 | Hasil Uji F Model I.....                                | 54 |
| Tabel 4.15 | Hasil Uji t Model I.....                                | 55 |
| Table 4.16 | Hasil Uji Koefisien Determinasi Model II.....           | 56 |
| Tabel 4.17 | Hasil Uji F Model II.....                               | 57 |
| Tabel 4.18 | Hasil Uji t Model II.....                               | 58 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Gambar 2.1 | Kerangka Pemikiran .....                           | 26 |
| Gambar 4.1 | Grafik Uji Heteroskedastisitas Model I dan II..... | 50 |

